MUKADIMAH
Jurnal Pendidikan, Sejarah, dan Ilmu-ilmu Sosial
Program Studi Pendidikan Sejarah FKIP - Universitas Islam Sumatera Utara, Medan
e-Journal: http://jurnal.uisu.ac.id/index.php/mkd | e-mail: mukadimah@fkip.uisu.ac.id
ISSN: 2622-1373 (Online)
ISSN: 2614-1159 (Print)
Volume 5 | Issue 1
February 2021

ANALISIS BUDAYA ORGANISASI MENGGUNAKAN ORGANIZATIONAL CULTURE ASESSMENT INSTRUMENT (OCAI) PADA PT. X

Bella Fanya Rendita*, Annisa Lestari Kadiyono, Rezki Ashriyana

Fakultas Psikologi, Universitas Padjadjaran, Indonesia

Abstract

Organizational culture is the main component of a company in making functional decisions and differentiates it from competing companies in order to compete competitively to achieve company success. The purpose of this research is to find out a description of current and future culture at PT. X. There are 4 organizational cultures according to OCAI, namely Clan, Adhrocracy, Market, and Hierarchy. This research uses descriptive research with a quantitative approach. The sampling technique used accidental sampling and got 30 respondents. The results showed that the type of Clan culture that dominates today and is the desired culture in the future. The results of this study can be used as input for PT. X to improve organizational culture to better support organizational effectiveness.

Keywords: Organizational culture; Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI); organizational effectiveness.

Abstrak

Budaya organisasi merupakan komponen utama suatu perusahaan dalam pengambilan keputusan fungsional dan menjadi pembeda dengan perusahaan kompetitor, agar dapat bersaing secara kompetitif untuk mencapai keberhasilan perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui deskripsi budaya saat ini dan di masa depan di PT. X. Ada 4 budaya organisasi menurut OCAI, yaitu *Clan*, *Adhrocracy*, *Market*, dan *Hierarchy*. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan *accidental sampling* dan mendapat 30 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jenis budaya *Clan* yang mendominasi saat ini dan merupakan budaya yang diinginkan pada masa yang akan datang. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai input untuk PT. X untuk meningkatkan budaya organisasi untuk mendukung efektivitas organisasi dengan lebih baik.

Kata Kunci: Budaya Organisasi; Instrumen Penilaian Budaya Organisasi (OCAI); efektivitas organisasi.

PENDAHULUAN

Budaya organisasi memiliki peranan penting untuk mencapai tujuan suatu perusahaan. Setiap perusahaan memiliki ciri khas budaya sendiri sebagai fitur pembeda dari perusahaan kompetitornya (Sutrisno, 2019). Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai dan norma yang ditentukan dan diajarkan kepada seluruh anggota organisasi dari generasi satu ke generasi selanjutnya (Hunger & Wheelen, 2012). Budaya organisasi juga didefinisikan sebagai pola asumsi dasar bersama yang telah dipelajari dan dianut seluruh anggota untuk mengatasi masalah eksternal dan integrasi internal, serta diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, berpikir dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah tersebut (Schein, 1992).

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat dalam jangka panjang pada kinerja dan efektivitas suatu organisasi (Cameron & Quinn, 2011; Muis & Fahmi, 2018). Budaya organisasi merupakan sebuah sistem makna bersama yang mencakup visi, misi, harapan, nilai, struktur, prosedur, strategi, tindakan dan tipe interaksi dalam organisasi (Robbins, 2013). Budaya organisasi sangat mempengaruhi kehidupan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi tersebut (Sathe, 1983; Arianty, 2015; Tirtayasa,

ARTICLE HISTORY: Submitted: 2021-01-24 | Revised: 2021-01-31 | Accepted: 2021-02-11 | Published: 2021-03-02
HOW TO CITE (APA 6th Edition):
Rendita, B. F, Kadiyono, A. L., Ashriyana, R. (2021). Analisis Budaya Organisasi Menggunakan Organizational Culture Asessment Instrument (OCAI) Pada PT X. *MUKADIMAH: Jurnal Pendidikan, Sejarah, dan Ilmu-ilmu Sosial*. *5*(1), 63-69.
CORRESPONDANCE AUTHOR: bellafanya@gmail.com | DOI: https://doi.org/10.30743/mkd.v5i1.3450
This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Common Attribution License (http://creativecommons.org/license/by/4.0/), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

2019). Budaya organisasi dapat diabadikan dalam beberapa cara, dengan melalui simbol, slogan, legenda atau acara yang menekankan nilai-nilai organisasi (Greenberg & Baron, 1997; Trang, 2013).

PT. X merupakan salah satu perusahaan produksi makanan dan minuman terkemuka di Indonesia, yang memiliki fasilitas produksi sendiri di kawasan perindustrian Rancaekek, Jawa Barat. PT. X memiliki visi yaitu memberikan kepuasan kepada konsumen dengan produk makanan dan minuman yang inovatif. Dengan misi menjadikan perusahaan pembawa perubahan yang menciptakan nilai bagi masyarakat dengan prinsip tumbuh kembang bersama. PT. X memiliki 5 nilai budaya yang menjadi pedoman seluruh anggota dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Nilai-nilai tesebut di antaranya: *Human Values, Business Ethics, Unity Through Harmony, Speed and Leading Change, Working Smart in Learning Culture.* Nilai-nilai tersebut dianut seluruh anggota perusahaan dan diimplementasikan dalam pekerjaan sehari-hari. PT. X mewujudkan visi dan misi yang telah dibentuk melalui semua program yang dilaksanakan.

Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) merupakan instrument yang banyak digunakan perusahaan untuk mengidentifikasi profil budaya secara keseluruhan (Cameron & Quinn, 2011). OCAI mengidentifikasi baik budaya organisasi saat ini maupun budaya organisasi masa depan yang diinginkan. Kerangka kerja ini berfungsi sebagai cara untuk mendiagnosis dan memulai perubahan dalam budaya organisasi yang dikembangkan organisasi saat mereka maju melalui siklus hidup mereka dan mengatasi tekanan lingkungan eksternal (Cameron & Quinn, 2011; Ližbetinová, Lorincová & Caha, 2016). OCAI terdiri dari enam dimensi budaya organisasi yang didasarkan pada *Competing Values Framework* (CVF) yaitu: 1. Karakteristik dominan; 2. Kepemimpinan organisasi; 3. Pengelolaan karyawan; 4. Perekat organisasi; 5. Penekanan strategis; 6. Kriteria keberhasilan. Terdapat empat tipe budaya organisasi. *Competing Values Framework* (CVF) dilihat dari dua dimensi, dimensi pertama membedakan antara fokus pada fleksibilitas, kewenangan, dinamisme dan fokus pada stabilitas, perintah, control. Sedangkan dimensi kedua membedakan antara fokus pada orientasi internal, integrasi, kesatuan dan fokus pada orientasi eksternal, diferensiasi produk, persaingan (Cameron & Quinn, 2011).

Dari kedua dimensi tersebut akan membentuk 4 kuadran budaya, yaitu:

1) Budaya *Clan*. Budaya ini menekankan kerja tim dan pengembangan karyawannya, karena pelanggan dianggap sebagai mitra. Bentuk organisasi ini memperkenalkan lingkungan kerja yang manusiawi, dengan tujuan manajerial memberdayakan sumber daya manusia (SDM) dengan mendapatkan partisipasi, komitmen dan loyalitas dari karyawan. Budaya *Clan* bercirikan tempat kerja yang bersahabat, di mana orang berbagi informasi pribadi seperti keluarga besar. Pemimpin dianggap mentor dan bahkan seperti fugur orang tua, karena menekankan kesetiaan, tradisi dan komitmen. Organisasi selalu mengutamakan kerjasama tim, partisipasi dan konsensus. Organisasi menekankan pada manfaat jangka panjang dari pengembangan SDM serta menjaga kohesi dan moral organisasi adalah hal yang penting.
2) Budaya *Adhocracy*. Budaya ini menggambarkan tempat kerja yang dinamis dengan lingkungan kewirausahaan dan kreatif. Orang-orang bersedia mengambil resiko. Pemimpinnya dianggap visioner dan inovator, siap mengambil resiko. Organisasi ini disatukan dalam komitmen bersama untuk selalu bereksperimen, memiliki pendekatan dan pemikiran inovatif. Tujuan organisasi ini adalah menjadi inovatif, mudah beradaptasi dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif, karena tidak ada bentuk kekuasaan atau otoritas yang terpusat. Organisasi menekankan pada pertumbuhan yang cepat dan sumber daya baru dalam jangka panjang.
3) Budaya *Market*. Budaya ini berorientasi pada hasil, di mana orang-orangnya kompetitif dan berorientasi pada target, serta perhatian utamanya adalah bagaimana menuntaskan tugas.

Pemimpin organisasi adalah seseorang yang ambisius dan mengharapkan kinerja yang tinggi dari karyawan. Fokus pada keberhasilan karyawan mengintegrasikan perusahaan. Perhatian utama diberikan pada persaingan dan pencapaian tujuan dan target yang meningkat. Kepentingan utama dalam budaya ini yaitu keunggulan kompetitif dan menjadikan perusahaan pemimpin di pasar. Organisasi disatukan dengan keinginan untuk memenangkan kompetisi.

4) Budaya *Hierarchy*. Budaya ini bercirikan lingkungan kerja yang formal dan terstruktur dengan penekanan pada prosedur dan regulasi. Pemimpin dalam budaya ini merupakan koordinator dan organisator dalam memelihara kelancaran organisasi serta mementingkan stabilitas dan efisiensi. Dala budaya ini, kesuksesan ditentukan melalui pemberian produk/layanan yang dapat diandalkan, mekanisme kontrol dan akuntabilitas. Perhatian jangka panjang dalam budaya ini yaitu stabilitas, prediktabilitas dan efisiensi. Manajemen karyawan secara khusus memerhatikan rasa nyaman dan keamanan kerja.

Berdasarkan uraian diatas, penulis mencoba untuk memberikan OCAI kepada karyawan PT. X agar perusahaan dapat menentukan dan mempertimbangkan pemikiran, perasaan dan persepsi karyawan sehubungan dengan budaya organisasi saat ini dan yang diinginkan di masa depan. Hal ini dapat menjadi dasar untuk perubahan organisasi yang positif serta pengembangan dan produktivitas lebih lanjut.

METODE

Pada penelitian ini metode yang digunakan yaitu pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif. Penelitian dengan metode kuantitatif menekankan pengukuran objektif dengan analisis statistik dari data yang dikumpulkan melalui kuesioner dan survey (Sugiyono, 2012). Sedangkan penelitian dengan desain deskriptif adalah suatu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui variabel yang diteliti, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain (Sugiyono, 2012).

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. X yang berjumlah 104 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu sampling aksidental, teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja karyawan yang secara kebetulan/insidental bertemu dengan peneliti dan karyawan tersebut dipandang cocok sebagai sumber dapat digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2012). Dalam penelitian ini, data yang digunakan yaitu data primer, di mana data yang diperoleh secara langsung dari tempat penelitian. Pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Dari penyebaran kuesioner didapatkan 30 responden.

Adapun dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan metode survei menggunakan instrumen OCAI. OCAI merupakan salah satu instrumen yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi budaya pada suatu organisasi yang dikembangkan oleh Cameron dan Quinn sejak tahun 1999. Alat ukur OCAI terdiri dari 6 dimensi yang mewakili setiap karakter yang akan dinilai. Dimensi tersebut terdiri dari karakteristik dominan, kepemimpinan organisasi, manajemen karyawan, kerekatan organisasi, penekanan-penekanan strategis dan kriteria keberhasilan. Setiap dimensi dianalisis berdasarkan 4 pernyataan, di mana setiap pernyataan sesuai dengan salah satu dari 4 jenis budaya organisasi. Budaya organisasi tersebut yaitu *clan, adhocracy, market dan hierarchy*. Keempat jenis budaya organisasi ini diwakilkan dengan huruf A, B, C, dan D dalam instrument OCAI.

Kuesioner OCAI ini juga mengukur dua situasi perusahaan yaitu situasi untuk saat ini dan situasi yang diharapkan pada masa yang akan datang. Dalam pengisian kuesioner ini subjek diminta untuk memberikan skor dari 0 sampai 100 pada masing-masing kolom yang disediakan, yaitu kolom sekarang dan kolom yang diharapkan, total keseluruhan skor tersebut harus menunjukkan skor 100.

Dari data yang telah terkumpul, dilakukan analisa dengan menjumlahkan hasilnya dan mencari nilai rata-rata (mean) untuk setiap jawaban A, B, C, atau D. Hasil penjumlahan akan dibedakan untuk budaya situasi saat ini dan situasi yang diharapkan pada masa yang akan datang. Nilai tertinggi yang didapat akan memperlihatkan kecenderungan budaya organisasi yang ada dalam PT. X. Hasil tersebut akan di visualisasikan dalam bentuk chart dengan tipe radar pada Microsoft Excel. Chart tersebut berfungsi sebagai profil budaya organisasi dan merupakan langkah penting dalam memulai strategi perubahan budaya (Cameron & Quinn, 2011).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan data yang diperoleh melalui metode survei dengan instrumen OCAI, maka dapat diketahui bahwa budaya organsisasi di PT X adalah sebagaimana yang terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1 Skor OCAI Rata-rata seluruh karyawan

Jenis Budaya	Saat Ini	Diharapkan	Kesenjangan
Clan	27.5	29.36	1.86
Adhocracy	23.5	24.63	1.13
Market	24.83	23.44	-1.39
Hierarchy	24.08	22.69	-1.39

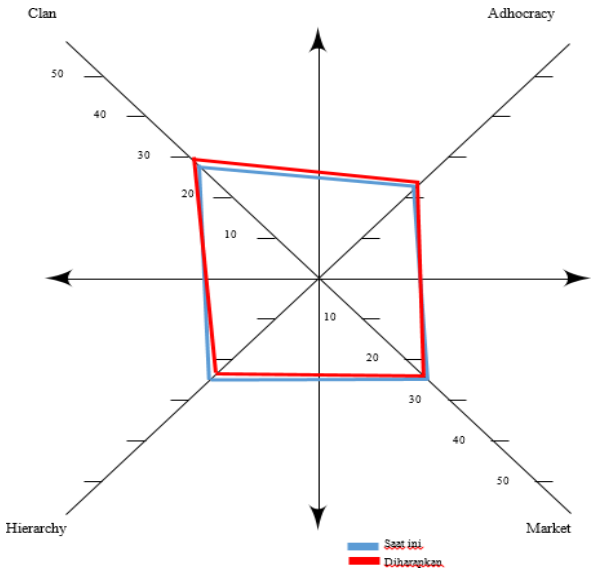

Diagram 1. Profil Budaya organisasi PT. X

Diagram di atas merupakan hasil keseluruhan profil budaya organisasi situasi saat ini dan situasi yang diharapkan di PT. X. Di mana garis biru menunjukan profil budaya organisasi saat ini dan garis merah menunjukan profil budaya organisasi yang diharapkan di masa datang berdasarkan hasil persepsi karyawan PT. X. Hasil pengolahan OCAI menghubungkan tiap titik angka yang mewakili tiap budaya dengan garis diagonal membentuk trapesium yang menjadikan profil budaya organisasi.

Dari hasil OCAI didapatkan budaya organisasi yang dominan saat ini di PT. X adalah budaya *Clan* sebesar 27.5 dan diikuti oleh budaya *Market* dengan skor 24.83. Jenis budaya organisasi *Clan* merupakan suatu organisasi yang mirip dengan keluarga besar karena organisasi memberikan tempat kerja yang nyaman dan bersahabat seperti keluarga besar. Sedangkan budaya *Market* merupakan budaya yang berorientasi pada hasil, di mana orang-orangnya kompetitif dan perhatian utama

diberikan pada persaingan dan pencapaian tujuan dan target yang meningkat. Sehingga secara keseluruhan budaya dominan di PT. X menekankan budaya yang bercirikan kekeluargaan dan partisipatif sekaligus kuat pada persaingan kompetitif dalam mencapai tujuan dan target yang telah ditentukan.

Gambaran budaya *clan* di PT. X menunjukkan perusahaan menjadikan karyawan aset yang sangat berharga dan perusahaan meyakini bahwa karyawan memiliki peran penting untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Pimpinan atau kepala divisi, dianggap karyawan sebagai mentor atau bahkan mungkin figur orang tua. Dalam budaya *clan*, organisasi disatukan oleh loyalitas atau tradisi dan komitmen yang tinggi. Ini menyiratkan bahwa perusahaan saat ini mencapai tujuannya untuk mendukung pengembangan SDM melalui proses pembinaan. Melalui pendekatan mentor, karyawan merasa memiliki keakraban dan ikatan emosi untuk saling berbagi. Budaya *market* merupakan budaya yang berorientasi pada hasil dan target yang terukur. Hal ini terlihat dari bagaimana perusahaan mencapai tujuannya dengan mengusai pangsa pasar. Menjadikan perusahaan makanan dan minuman yang terkemuka di Indonesia. Perusahaan menekankan agar karyawan dapat menciptakan keunggulan kompetitif dalam bersaing dengan perusahaan kompetitor. Fokus dari perusahaan yaitu pencapaian hasil, target dan sasaran yang terukur.

Walaupun PT. X sepertinya memiliki budaya *Clan* yang menjadi dominan, tetapi kekuatan budaya organisasi terlihat masih lemah. Hal ini terlihat dari nilai budaya dominan yang memiliki selisih kurang dari 10 di bandingkan budaya lainnya. Ini dapat menjadi hal yang kurang menguntungkan untuk perusahaan karena dapat mempengaruhi kinerja perusahaan, maka dari itu diperlukan kekuatan budaya organisasi yang kuat untuk meningkatkan efektivitas perusahaan.

Sementara itu, budaya organisasi yang diharapkan di masa datang oleh PT. X adalah budaya *Clan* sebesar 29,36 dengan kenaikan sebesar 1,86 poin dan diikuti oleh budaya *Adhocracy* sebesar skor 24,63 dengan kenaikan sebesar 1,18 poin. Nilai selisih yang kurang dari 10 antara budaya saat ini dan yang diharapkan menurut Cameron dan Quinn berarti belum diperlukan intervensi segera oleh pihak manajerial. Secara keseluruhan dari skor budaya yang diharapkan terlihat adanya keinginan untuk memperkuat budaya *Clan* di masa datang dan diikuti dengan budaya *Adhocracy,* di mana ditekankan budaya yang bercirikan kekeluargaan dan partisipatif sekaligus inovatif dan dinamik. Budaya *Clan* merupakan budaya organisasi yang berfokus pada posisi internal dengan kebutuhan untuk fleksibilitas dan keleluasaan (*discretion*) sementara budaya *Adhocracy* merupakan budaya organisasi yang berfokus pada pemeliharan eksternal dengan kebutuhan untuk fleksibilitas dan keleluasaan (*discretion*). Dilihat dari gambar Profil Budaya Organisasi PT. X maka tipe budaya organisasi yang diharapkan di masa datang adalah lebih mengedepankan fokus secara internal dan sekaligus juga fokus secara integrasi, di mana adanya dominan yang kuat akan fleksibilitas dan keleluasaan (*discretion*).

Di dalam PT. X, karyawan dapat saling belajar satu sama lain, manajerial berfokus pada perkembangan SDM dan karyawan juga saling membantu dalam pekerjaan. Karyawan sangat menyukai lingkungan perusahaan yang kekeluargaan sehingga membentuk rasa nyaman dan memberikan loyalitas terhadap perusahaan. Terdapat peningkatan pada budaya *Adhrocracy* yang diharapkan, yang berarti bahwa perlu adanya ekperimen, kreatifitas dan inovasi baru dalam bekerja. Hal ini juga perusahaan diharapkan agar mudah beradaptasi dan dapatmengambil inisiatif, karena tidak ada bentuk kekuasaan atau otoritas yang terpusat. Dalam budaya organisasi yang diharapkan terdapat penurunan pada budaya *Market* dan budaya *Hierarchy* dengan skor sebesar -1.39. Namun dikarenakan gap yang ada di tiap karakteristik budaya belum ada yang menunjukkan perbedaan sebesar 10 poin, maka belum diperlukan intervensi sesegera mungkin.

Terlihat dari hasil analisa budaya pada karyawan PT. X didapatkan budaya yang saat ini berjalan adalah budaya *Clan* pada peringkat pertama dan budaya *Market* pada peringkat kedua. Hal ini sesuai dengan visi dan misi dari PT.X dengan menjadi perusahaan makanan dan minuman Indonesia terdepan serta menanamkan nilai-nilai kemanusiaan dan menjadikan keharmonisan untuk menyatukan seluruh karyawan. Walaupun budaya saat ini sesuai dengan visi dan misi, pihak manajerial dapat melihat ada beberapa pergeseran karakteristik budaya yang diharapkan pada masa yang akan datang. sehingga pihak manajerial dapat mempertimbangkan hal-hal yang dapat menjadi prioritas utama yang perlu dikembangkan dari atribut budaya organisasi yang telah tergambar dari hasil pemetaan budaya organisasi.

Kongruensi Budaya Organisasi

Dari data yang dikumpulkan dalam penelitian ini, skor OCAI penilaian budaya yang dominan per kriteria budaya organisasi dan tipe budaya yang dominan. Berikut ini merupakan tabel kongruensi budaya di PT. X berdasarkan kuesioner OCAI:

Tabel 2. Kongruensi Budaya di PT. X

Kriteria Budaya Organisasi	Skor budaya yang dominan saat ini	Tipe budaya dominan saat ini	Skor budaya dominan yang diharapkan	Tipe budaya dominan yang diharapkan
Karakter dominan	32.16	Budaya Clan	34.67	Budaya Clan
Kepemimpinan PT. X	27.5	Budaya Clan	30.33	Budaya Clan
Manajemen Personel	31.5	Budaya Clan	30	Budaya Clan
Perekat Organisasi	26.83	Budaya Adhocracy	29	Budaya Clan
Strategi yang ditekankan	27	Budaya Hierarchy	25.83	Budaya Clan
Kriteria Keberhasilan	26.83	Budaya Market	26.5	Budaya Adhocracy

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat skor budaya yang dominan saat ini di PT. X didominasi oleh budaya *clan* pada 3 kriteria budaya, yaitu karakteristik dominan, kepemimpinan organisasi dan manajemen personel. Untuk 3 kriteria budaya perekat organisasi, strategi yang ditekankan dan kriteria keberhasilan didominasi oleh masing-masing budaya *Adhocracy,* budaya *Hierarchy* dan budaya *Clan.*

Pada skor budaya yang diharapkan dapat dilihat adanya keinginan untuk membuat kongruensi lebih baik lagi di mana dari 6 kriteria dimensi budaya terdapat 5 kriteria yang didominasi oleh budaya *Clan* dan 1 kritria didominasi oleh budaya *Adhocracy.* Cameron dan Quinn mengemukakan: *"Strong congruence was determined when similar culture type was represented in four or five cultural content dimensions*" (Moynes, 2012). Hal ini menunjukkan bahwa kriteria yang diharapkan masuk dalam kategori kongruensi yang kuat.

SIMPULAN

Berdasarkan uraian analisa budaya organisasi pada PT. X menggunakan OCAI, budaya yang dominan dalam PT. X adalah budaya *Clan* dan budaya *Market* pada sat ini. Di mana pada budaya ini menekankan kerja tim, partisipasi dan konsensus dalam organisasi sekaligus orientasi pada persaingan kompetitif, target dan sasaran yang terukur. Berdasarkan hasil yang didapatkan budaya *Clan* tetap diharapkan untuk dipertahankan di PT. X, tetapi untuk peringkat kedua terdapat pergeseran karakteristik budaya yang diharapkan, budaya *Adhocracy* merupakan budaya yang diharapkan pada masa akan datang. Kongruensi budaya saat ini didominasi oleh budaya *Clan* untuk 3 kriteria budaya dengan kekuatan budaya yang kuat, sedangkan 3 kriteria lainnya dimiliki masing-

masing budaya yaitu budaya *Adhocracy, Hierarchy* dan *Market*.

Budaya *Clan* mendapatkan peringkat pertama dalam lima dari enam kriteria dimensi budaya untuk budaya yang diharapkan, hal ini menunjukkan bahwa kriteria yang diharapkan masuk dalam kategori kongruensi yang kuat. Sehingga dapat diindikasikan bahwa adanya keinginan dari karyawan dalam kaitannya dengan strategi peningkatan kualitas yang menitikberatkan pada pemberdayaan, pengembangan tim, keterlibatan pekerja, pengembangan SDM serta keterbukaan komunikasi dalam organisasi. Adanya harapan tersebut setidaknya dapat menjadikan masukan dalam jangka panjang kepada pihak manajemen SDM PT. X ketika merumuskan strategi peningkatan kualitas kedepannya.

Penelitian ini dapat menjadi gambaran bagi karyawan untuk mengetahui dan memahami mengenai budaya organisasi yang dirasakan saat ini serta dapat memahami budaya organisasi yang diharapkan pada masa akan datang. Sehingga dapat menjadi pertimbangan karyawan untuk saling mendukung dan menyelaraskan budaya organisasi yang ada demi efektivitas dan kelancaran perputaran roda perusahaan. Bagi perusahaan, lebih baik diprioritaskan penguatan budaya *Clan* yang berfokus pada rasa kekeluargaan, kekompakan kerja tim serta lebih mendorong konsolidasi internal dengan mendayagunakan nilai budaya organisasi yang mendukung penguatan budaya *Clan*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk penyusunan visi, misi dan nilai-nilai organisasi PT. X sesuai dengan urutan prioritasnya. Bagi penulis, penelitian ini masih bersifat kuantitatif deskriptif di mana penulis hanya memaparkan jawaban dari subjek. Pada penulisan selanjutnya, disarankan memperdalam kajian sehingga dapat memaparkan lebih banyak lagi dari analisa yang dilakukan. Responden yang terbatas dalam penelitian ini. Pada penulisan selanjutnya, disarankan untuk menambah jumlah subjek agar budaya organisasi yang dirasakan memiliki gambaran yang lebih mendalam.

REFERENSI

Arianty, N. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 14(2).

Cameron, Kim S., & Quinn, Robert E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture* 3rd Edition. San Fransisco, CA: Josey-Bass.

Greenberg, J. & Baron, R.A. (1997). *Behavior in Organizations.* New Jersey: Prentice Hall.

Hunger, J.D., & Wheelen, T. L. (2012). *Strategic Management and Bussiness Policy: Toward Global Sustainablility* (13th Edition). New York: Pearson.

Ližbetinová, L., Lorincová, S., & Caha, Z. (2016). The application of the organizational culture assessment instrument (OCAI) to logistics enterprises. *NAŠE MORE: znanstveni časopis za more i pomorstvo*, 63(3 Special Issue), 170-176.

Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9-25.

Robbins, D. P. (2013). *Organizational Behavior.* New Jersey: Prentice Hall.

Sathe, V. (1983). *Implications of corporate culture: A Managers Guide to Action, Organizational Dynamics.* New York: American Management Association Internasional.

Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and Leadership* (2nd Edition). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.* Bandung: CV. Alfabeta.

Sutrisno, H. E. (2019). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenada Media.

Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45-54.

Trang, D. S. (2013). Gaya kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(3).

Umar, Husein. (2008). *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan: Paradigma Positivistik dan berbasis pemecahan masalah.* Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.